

# PLAN DE NEGOCIOS

- Un plan de negocios eficaz cumple con al menos cuatro propósitos útiles:**
- 1) Ayuda a los empresarios a enfocar sus ideas. También ayuda a determinar si una idea comercial es realizable.**
  - 2) Crea un camino para que siga la administración en las primeras etapas del negocio.**
  - 3) Crea puntos de referencia contra los que el empresario y la administración pueden medir el progreso.**
  - 4) Proporciona un medio para atraer capital para ayudar a financiar el negocio.**

Un plan de negocios bien redactado es un documento importante para cualquier empresa que busca financiamiento. Sin embargo, independientemente de las necesidades financieras, un plan de negocios detallado es una herramienta esencial para todas las empresas. La mayoría de los prestamistas no discutirán el financiamiento sin un plan de negocios. El plan de negocios reúne todos los objetivos, planes, estrategias y recursos de una empresa. Además, si redacta un plan de negocios abarcativo antes de comenzar las operaciones puede ahorrarse importantes pérdidas financieras y profesionales en un negocio improductivo. Tanto el gobierno federal como el estatal proporcionan asistencia para ayudarle a crear un plan de negocios y localizar oportunidades de financiamiento. Vea los capítulos "Fuentes de asistencia" y "Opciones de financiamiento" en esta Guía.

## ESQUEMA DEL PLAN DE NEGOCIOS

No existen reglas establecidas para diseñar su plan de negocios. Sin embargo, debe ser redactado por el dueño de la empresa con asistencia externa según sea necesario. Un plan de negocios redactado por un asesor externo es el plan de negocios de otra persona. A menudo, la extensión y contenido varían dependiendo de factores tales como la madurez de la compañía, la naturaleza y complejidad del negocio y el mercado al que sirve. El siguiente esquema es eficaz y relativamente fácil de desarrollar.

### El resumen de ejecución

Esta sección es un resumen de los elementos claves de su plan. Algunas veces, el resumen de ejecución es lo único que leerán los potenciales inversionistas y prestamistas, por lo tanto debe llamar su

**UN PLAN DE NEGOCIOS SÓLIDO ES IMPORTANTE PARA EL ÉXITO DE CUALQUIER NEGOCIO Y REQUIERE UNA CONSIDERABLE INVERSIÓN DE TIEMPO Y RECURSOS**

### EJEMPLO DE BALANCE GENERAL

#### Activo

- Activo corriente
- Activo fijo
- Otros activos
- Activo total

#### Pasivo

- Pasivo corriente
- Pasivo a largo plazo
- Patrimonio neto

**Pasivo total y Patrimonio neto**

atención. Un resumen eficaz posicionará adecuadamente a su empresa y ayudará a distinguir su concepto del de la competencia. Debería ser conciso, convincente y de no más de dos a tres páginas de extensión. Si el resumen de ejecución no logra impresionar a su inversionista potencial hacia las profundidades de su plan, entonces no ha logrado su cometido. El resumen de ejecución debería incluir:

- Una descripción de su empresa y sus mercados objetivo, qué distingue al producto o servicio de su compañía, y la estrategia de éxito de su compañía
- Una descripción de su equipo administrativo, incluyendo sus habilidades, experiencia y debilidades
- Un resumen de proyecciones financieras claves para los próximos tres años
- Un resumen de requisitos de financiamiento, cuándo serán necesarios tales

fondos, de dónde vendrá el financiamiento y cómo se gastará

### La empresa

El propósito de esta sección es explicar detalladamente quién es usted, lo que hace, cuáles son sus objetivos y cómo planea lograrlos. Esta sección debería incluir:

- Una descripción general de su empresa, incluyendo: una crónica de su empresa, el concepto de la compañía, la forma de estructura legal y organización de la empresa, productos y servicios ofrecidos, clientes buscados y las ventajas competitivas que usted ofrece
- Una lista de productos y servicios que provee su compañía incluyendo un resumen de sus ventajas competitivas, métodos de distribución y cualidades únicas del producto
- Un análisis de sus competidores principales y ciclos de productos/servicios, incluyendo quienes son, sus fortalezas y debilidades, y cómo su compañía se compara con ellos
- Su mercado objetivo y estrategia competitiva - una descripción global del mercado de sus productos/servicios - detallando los factores de éxito del mercado, demografías del cliente, características psicológicas (de estilo de vida), mercados actuales y futuros, cómo le venderá a cada segmento del mercado, características especiales de sus productos/servicios y del mercado general global, y las estrategias competitivas actuales y futuras
- Su plan de comercialización, incluyendo una descripción de los objetivos de mercadeo, cómo espera la compañía lograr tales objetivos, planes de promoción, precio y distribución, uso de *Internet* y gastos asociados
- Su administración y personal, incluyendo una descripción de los directores de la compañía, sus antecedentes y experiencia, y la estructura de la compañía

- La geografía física de su empresa, incluyendo una descripción de cada local e instalaciones, si es dueño o arrienda, renovaciones previas o planeadas, qué restricciones o permisos de zonificación se requieren, y acceso de transporte para clientes y embarques

### Información financiera

El propósito del plan financiero es proporcionarle al lector la información financiera vital sobre su empresa. El plan financiero debería incluir proyecciones de por lo menos dos a cinco años. Las proyecciones, lo más realistas posibles, son vitales para el éxito de una nueva empresa. Si no tiene experiencia en la preparación de información financiera tal vez necesita obtener asistencia profesional con esta sección de su plan de negocios. Esta sección debería incluir:

- Los costos iniciales proyectados que incluyan el costo del equipo, inventario y bienes raíces, así como también gastos operativos hasta que el negocio sea rentable
- Una descripción del tipo de préstamo/financiación que desea, incluyendo el monto, la extensión del préstamo, términos deseados, cómo utilizará el dinero, cómo lo devolverá, garantía disponible, y cómo lo devolverá si algo saliera mal
- Una lista de su equipo principal, incluyendo el equipo utilizado para fabricar o enviar sus productos o servicios (no el equipo o mercancía que usted vende directamente al cliente) tal como maquinaria de fabricación y flotas de reparto, instalaciones fijas como iluminación especial, aire acondicionado, equipo de oficina, computadoras, etc. Si se utilizará financiamiento para comprar algunos de estos equipos, lístelos separadamente del equipo que ya posee.
- Un balance general proporciona un resumen de lo que posee y de lo que debe en un momento en particular. Contiene las mismas categorías de información independientemente del tipo de empresa. Los activos deberían ser ordenados en manera decreciente de liquidez, mientras que los pasivos deberían ser listados en orden decreciente comenzando por el de vencimiento más inmediato. Un balance

**LLAME A SU CENTRO DE DESARROLLO DEL PEQUEÑO NEGOCIO MÁS CERCANO PARA OBTENER UNA LISTA DE CLASES SOBRE NEGOCIOS. LLAME AL (303) 592-5920.**

general está en equilibrio cuando el Activo Total = Pasivo Total + Patrimonio Total

- Un análisis de punto de equilibrio le permite demostrar cuándo su empresa alcanzará el punto de equilibrio - cuándo las ventas alcanzarán un nivel como para cubrir los gastos. Un análisis de punto de equilibrio puede decirle rápidamente si sus costos son demasiado altos o si el precio de sus productos o servicios es demasiado bajo. Una fórmula básica de punto de equilibrio es:

$$PE = CF / (P - CV)$$

- PE = Punto de Equilibrio: el punto en el que los costos totales son iguales a los ingresos totales
- CF = Costos Fijos: los costos que permanecen constantes con el transcurso del tiempo tales como arriendo, seguro, interés, salarios, etc.
- P = Precio: el dinero recibido por un producto o servicio
- CV = Costos Variables por unidad: los costos por unidad que varían directamente con el volumen de ventas tales como mano de obra, materiales, costos de ventas, etc.
- Las proyecciones financieras demuestran cómo será su empresa en cierto periodo de tiempo en el futuro. Las proyecciones deberían prepararse mensualmente durante el primer año y trimestralmente el segundo y tercer año. Deberían estar organizadas en un formato financiero tipo resumen y deberían cubrir las entradas por ventas, costos e ingresos (Estado de Resultados) y flujos de caja (Balances de Flujo de Caja)
- Un análisis de desviación vuelve a calcular las proyecciones financieras de lo mencionado anteriormente basado sobre los cambios en su ingreso, flujo de caja, etc. Típicamente, este análisis se lleva a cabo en dos situaciones. Primero, en base a un 50 por ciento de incremento en sus proyecciones, y segundo, en base a un 50 por ciento de disminución

- Para una empresa existente, deberían incluirse los informes financieros históricos tales como balances generales, estados de resultados y declaraciones de impuestos de los últimos tres años, si están disponibles

### Documentos de respaldo

Puede incluir *curriculum vitae*, estados contables, informes de crédito, cartas de referencia, cartas de intención, copias de arrendamientos, documentos legales y cualquier otro documento relevante para su plan de negocios.

### SUGERENCIAS DE PLANEAMIENTO

*Un plan de negocios sólido requiere una inversión sustancial de tiempo y recursos. Puede necesitar la asistencia de profesionales calificados para completar su plan. Vea los capítulos "Guía para elegir a sus asesores" y "Fuentes de asistencia" en esta Guía.*

### Sugerencias de formato y metodología

- Proporcione una tabla de contenidos y tabule cada sección
- Escriba el plan en papel de 8 1/2" x 11"
- Utilice cuadros, gráficos y otros soportes visuales, así como también colores, para agregar interés y mejorar la comprensión
- En las páginas de la cubierta y el título, indique que toda la información es del propietario y confidencial
- A medida que complete las secciones del plan, pídale a terceras partes imparciales que las revisen y den su punto de vista sobre calidad, claridad y minuciosidad de su plan. Existen 16 Centros de Desarrollo para el Pequeño Negocio listados en *Sources of Government Assistance* (Fuentes de Asistencia Gubernamental) que ofrecen asesoría gratuita individual en muchas áreas, incluyendo planes de negocios
- Por último, si pretende usar su plan para atraer capital, pregúntese honestamente si usted invertiría o no en la empresa basándose en lo que lee en el plan. Si no puede contestar que sí honestamente, entonces necesita trabajar más en el plan.